

Eindrapportage

Advisering inzake Alescon en gevolgen voor verdeelsleutel GR

Amsterdam, 1 september 2014

Mr. Eugene Lobry MMC CMC
Drs. Dirk Langedijk



Inhoud

1. Inleiding	4
1.1 Vraagstelling	4
1.2 Opdracht en uitgangspunten onderzoek	4
1.3 Gevolgde aanpak en leeswijzer	5
2. Beleidsmatige en financiële context GR Alescon	6
2.1 Terugblik	6
2.2 Vooruitblik	6
3. Maatregelen die GR Alescon zelf kan nemen	8
3.1 Bevoegdheden en verantwoordelijkheden GR Alescon	8
3.2 Concentratie richten op garanties voor huidige Wsw-groep	8
3.3 Maatregelen	9
3.4 Effect op de door GR Alescon in stand gehouden formatie	14
3.5 Effect op de gemeentelijke bijdragen aan GR Alescon	14
3.6 Bandbreedte en risico's	14
4. Maatregelen door GR en gemeenten gezamenlijk	16
4.1 Uitvoering van de Participatiewet	16
4.2 Opties voor GR gemeenten	17
4.3 Kansen voor GR gemeenten en Gr Alescon	17
4.4 Voorwaarden voor realisatie van samenwerkingsvoordelen	20
5. Verdeelafspraken met gemeenten	21
5.1 Werking van bestaande verdeelafspraken GR Alescon	21
5.2 Werking van bestaande bonusregeling GR gemeenten	21
5.3 Effectiviteit van het bonusbeleid	21
5.4 Mogelijkheden tot aanpassing of aanvulling van verdeelafspraken	22
5.5 Advies	22
6. Conclusies en aanbevelingen	23
6.1 Conclusies	23
6.2 Aanbevelingen	23
 BIJLAGE 1: Exploitatieresultaat na maatregelen GR	25
BIJLAGE 2: Meerjarenraming van het Pw-budget GR Alescon gemeenten	31

Samenvatting

De aan gemeenten toegekende rijksbudgetten (WWB, Wajong en Wsw) zullen met de invoering van de participatiewet worden ontschot (onder een gelijktijdige korting van het totale budget) waardoor gemeenten in de komende jaren voor de uitvoering van de nieuwe Pw-taken feitelijk steeds minder budget beschikbaar hebben, tenzij een vermindering in uitgaven voor de huidige Wsw-groep mogelijk is welke gelijke tred houdt met het de door het Rijk doorgevoerde bezuinigingen.

Zelfs wanneer een extra vermindering van de overheadformatie met nog eens 2,5% mogelijk is en alle tegenvallers uitblijven zullen gemeentelijke bijdragen voor uitvoering van werkvoorzieningen aan de huidige Wsw-groep nodig blijven (in omvang wel minder dan in de MJB 2015-2018).

Resultaat GR Alescon	€ x 1.000	2015	2016	2017	2018
Gemeentelijke bijdragen na effect voorgaande paragrafen		€ 3.321	€ 3.611	€ 5.078	€ 5.414
Gemeentelijke bijdragen in MJB 2015-2018		€ 3.317	€ 4.039	€ 5.880	€ 6.164

Uitgaande van de inspanningen van GR Alescon om de kosten voor werkvoorzieningen van de huidige Wsw-groep zoveel als mogelijk te beperken (zie hoofdstuk 3) en een *kostenneutrale* uitvoering van nieuw beschut en participatiebanen betekent dat het volgende beeld ontstaat in de ontwikkeling van besteding van het P-budget van GR gemeenten samen:

Besteding P-budget	€ x 1.000	2015	2016	2017	2018
Pw-budget GR gemeenten (excl inkomensdeel, incl nieuwe doelgroepen)		€ 7.855	€ 8.196	€ 8.347	€ 8.975
Uitgaven ivm huidige WSw-groep (bijdragen aan GR Alescon)		€ 3.321	€ 3.611	€ 5.078	€ 5.414
Uitgaven voor nieuw beschut en participatiebanen		€ 272	€ 825	€ 1.378	€ 1.906
Pw-budget beschikbaar voor overige doelgroepen (incl. instroom wajong)		€ 4.262	€ 3.760	€ 1.891	€ 1.655

De belangrijkste maatregelen voor vermindering van kosten van de bestaande Wsw-uitvoering liggen in een versterking van de beweging van binnen naar buiten, het verlagen van de overheadkosten en het versneld afbouwen van onrendabele bedrijfsonderdelen zodat de potentiële loonwaarde van Wsw'ers beter benut wordt (in lijn met de motieven op grond waarvan de minister tot vaststelling van de efficiencykortingen op het Wsw-budget is gekomen). De praktische mogelijkheden om fors te besparen zijn echter door het reeds ingezette beleid van GR Alescon op deze speerpunten in de afgelopen jaren, beperkt.

De meerwaarde van het integreren van nieuwe taken zowel nieuw beschut en participatiebanen in het takenpakket van GR Alescon is vooralsnog beperkt door de geringe omvang van deze nieuwe instrumenten en de daarbij gestelde financiële kaders (welke niet zonder meer inpasbaar zijn bij handhaving van de huidige infrastructuur en kostenopbouw binnen GR Alescon).

Er zijn aanknopingspunten voor gemeenten en GR Alescon om nader onderzoek te doen naar het realiseren van schaalvoordelen op concrete taakonderdelen. Voor het bepalen van de meest doelmatige uitvoeringsstructuur zullen gemeenten echter eerst tot concrete beleidskeuzes, prioriteitstelling en initiatieven tot onderlinge afstemming moeten komen.

1 Inleiding

1.1 Vraagstelling

De gemeenten Aa en Hunze, Assen, De Wolden, Hoogeveen, Midden-Drenthe en Tynaarlo zijn voornemens de samenwerking in GR Alescon anders in te vullen als gevolg van invoering van de Participatiewet met ingang van 1 januari 2015. In dat kader hebben de gemeenten behoefte aan:

1. Advies over de manier waarop Alescon vorm en inhoud kan geven aan de omslag naar een effectievere, efficiëntere en voordeliger organisatie, rekening houdend met de afname van Wsw'ers in verband met de participatiewet. Het huidige nadelige saldo (ca. € 3,5 miljoen) geldt als maximale gemeentelijke bijdrage. Het is wenselijk om in een periode van vier jaar tot een zo laag mogelijke gemeentelijke bijdrage te komen en indien mogelijk tot een gemeentelijke bijdrage van nul. De zorg voor de 1.800 SW-medewerkers staat hierbij centraal. De consequenties daarvan voor de organisatie Alescon en in het bijzonder voor de SW'ers moeten daarbij helder in beeld gebracht worden inclusief een kwantificering daarvan. De beantwoording van deze vraag ziet zij graag in een tijdlijn die beschrijft hoe het nadelige saldo zich zonder ingrepen zal ontwikkelen per jaar, aangevuld met verwachte effecten van geleverde adviezen.
2. Advies over een passende verdeling van het nadelig saldo, die aansluit op de ingezette en komende veranderingen van continuering van activiteiten voor de huidige SW'ers en invoering van de Participatiewet. Daarbij is speciale aandacht gevraagd voor de huidige bonusregeling die Alescon verstrekt in het kader van gemeentelijke opdrachten voor uitvoering van werkzaamheden door SW-medewerkers.

1.2 Opdracht en uitgangspunten onderzoek

Voor de opdrachtverlening en begeleiding van het onderzoek hebben de gemeenten een ambtelijke stuurgroep ingericht onder voorzitterschap van de gemeentesecretaris van Hoogeveen. De volgende uitgangspunten zijn richtinggevend geweest voor de uitvoering van het onderzoek:

- Vrijmaken van beleidsmiddelen voor uitvoering van de Participatiewet
- Zorg voor de huidige Wsw-groep
- Zorg voor de huidige reguliere werknemers van Alescon
- Zorgvuldigheid in het transitieproces
- Duidelijkheid in koers en tempo van noodzakelijke veranderingen
- Draagvlak en samenwerkingsbereidheid bij gemeenten

Vertrekpunten in de te onderzoeken vraagstelling zijn:

- GR Alescon vormt een gemeenschappelijke boedel van verplichtingen jegens de huidige Wsw-groep
- Eventuele verbreding van de samenwerking in GR-verband vergt ruimte om naast het huidige arrangement (voor bestaande Wsw-groep) nieuwe arrangementen af te sluiten met een andere inhoud
- Uitvoering van nieuwe arrangementen kan aan andere uitvoeringsorganisaties worden opgedragen

1.3 Gevolgde aanpak en leeswijzer

Het onderzoek is gestart met het verzamelen van een groot aantal schriftelijke gegevens (inclusief jaarstukken en managementrapportages). Deze gegevens zijn aangevuld met mondelinge informatie door middel van gesprekken met sleutelfunctionarissen. De bevindingen zijn in hoofdlijnen doorgesproken met zowel ambtelijke stuurgroep als directie Alescon (waar nodig is op onderdelen ingezoomd op de daarbij behorende onderbouwing in de vorm van Excel sheets e.d.). De resultaten van deze besprekingen (gericht op een heldere, onderbouwde rapportage en volledige uitvoering van de onderzoeksopdracht) zijn verwerkt in deze rapportage. De samenwerking met de directie van Alescon in de uitvoering van het onderzoek ten behoeve van de gemeenten is uitstekend en in een goede sfeer verlopen. Voor de inhoud van deze rapportage zijn uitsluitend de onderzoekers verantwoordelijk.

Achtereenvolgens wordt in deze rapportage ingegaan op:

- De beleidsmatige en financiële context waarbinnen GR Alescon functioneert (hoofdstuk 2);
- De maatregelen die door de GR zelfstandig kunnen worden genomen om tegemoet te komen aan de wens van gemeenten om de gemeentelijke bijdrage voor uitvoering van het Wsw-takenpakket te verminderen (hoofdstuk 3)
- De maatregelen die gemeenten en GR gezamenlijk kunnen nemen om de kosten van uitvoering van het Wsw-takenpakket te verminderen (hoofdstuk 4)
- De stimulans en effectiviteit van bestaande verdeelafspraken tussen gemeenten voor het omlaag brengen van de kosten(hoofdstuk 5)

De rapportage wordt afgesloten met conclusies en aanbevelingen met betrekking tot de door gemeenten te maken afweging (hoofdstuk 6).

Als referentiepunt bij het benoemen van maatregelen en effecten wordt door de onderzoekers uitgegaan van de door Alescon aan gemeenten gepresenteerde meerjarenbegroting bij ongewijzigd beleid (2015-2018).

2 Beleidsmatige en financiële context GR Alescon

2.1 Terugblik

Het huidige werkgebied van GR Alescon is beperkt tot uitvoering van de gemeentelijke Wsw-taken. Dat betekent dat enerzijds arbeidscontracten zijn aangegaan met Wsw-werknemers en anderzijds detachingscontracten met externe werkgevers (of contracten voor loonkostensubsidie wanneer externe werkgevers de Wsw-werknemer zelf in dienst nemen).

Daarnaast heeft GR Alescon voor een aanzienlijke groep Wsw-werknemers eigen bedrijven opgericht waarmee voorzien wordt in een passende werkplek.

Het oogmerk is om de potentiële vaardigheden en loonwaarde van de Wsw-werknemer zo optimaal mogelijk te benutten. Daartoe is in de afgelopen jaren enorm geïnvesteerd in ontwikkeling en begeleiding van Wsw-werknemers en doorstroom naar werken op locatie (uit beschutte werkplaatsen) en plaatsing bij externe werkgevers (waaronder verzelfstandigde Alescon-bedrijven en joint ventures met externe werkgevers).

Het financiële resultaat van de GR (voor gemeentelijke bijdragen) is afhankelijk van enerzijds de loon- en begeleidingskosten van een Wsw-werknemer¹ en anderzijds de opbrengst uit gerealiseerde loonwaarde en rijkssubsidie.

De loonkosten van Wsw-werknemers zijn grotendeels historisch bepaald waarbij de inschaling van de nieuwe instroom de afgelopen jaren veelal op niveau van het minimumloon heeft plaatsgevonden. De loonkostenontwikkeling wordt bepaald door landelijk gemaakte afspraken op Cao-niveau. De begeleidingskosten zijn in de afgelopen jaren redelijk stabiel gebleven. De organisatie- en kostenstructuur is echter aangepast om meer rendement te kunnen halen uit begeleidingsinspanningen. Door aanpassing in de indicatienormen zijn in de afgelopen jaren meer werknemers ingestroomd met een hogere beperkingsgraad en grotere begeleidingsbehoefte. Mede daardoor is de gerealiseerde loonwaarde – ondanks intensieve begeleiding gericht op doorstroom naar buiten en plaatsing bij reguliere werkgevers over het geheel genomen maar licht gestegen. De positieve effecten van de gerealiseerde beweging van binnen naar buiten² werd bovendien voor een deel teniet gedaan door verslechtering van exploitatieopbrengsten bij GR Bedrijven die afhankelijk zijn van opdrachten van externe bedrijven (effect van de economische crisis).

Op de Rijkssubsidie per Wsw-werknemers wordt sinds kort fors bezuinigd waardoor de positieve effecten van de gerealiseerde doorstroom en uitstroom volledig wegvallen.

2.2 Vooruitblik

De Rijkssubsidie per Wsw-werknemer zal in de komende jaren verder teruggebracht worden (van €26k in 2014 naar €24k in 2018 en € 22,7 k in 2020). Met ingang van 2015 vindt geen nieuwe instroom meer plaats in de Wsw waardoor het oorspronkelijke taakgebied van GR Alescon als gevolg van natuurlijk verloop langzaam zal verkleinen.³

¹ Wanneer de Wsw-werknemer in dienst is van een externe werkgever zijn dit de kosten van begeleiding en loonkostensubsidie (formule Begeleid Werken).

² Bij uitstroom naar een dienstverband bij een externe werkgever ontvangt GR Alescon een eenmalige bonus van het Rijk

³ Aan de huidige Wsw-werknemers zijn garanties op continuïteit van werk afgegeven in de Participatiewet.

De verwachting is dat in de komende jaren meer bereidheid zal ontstaan bij externe werkgevers om passend werk te bieden aan arbeidsgehandicapten (door landelijke afspraken en de nog in de lucht hangende optie van een verplichte quotumregeling).

Het is echter de vraag in hoeverre de economische crisis ruimte biedt aan externe werkgevers om deze inspanningsverplichting in te vullen en welke doelgroepen hiervan zullen kunnen profiteren⁴.

Voor een beperkte groep arbeidsgehandicapten voor wie geen plaatsing bij een reguliere werkgever mogelijk is kan beschut werk worden aangeboden (landelijk beperkt tot 30.000 plaatsen). Voor arbeidsgehandicapten met een zeer lage loonwaarde kan plaatsing op een dagbestedingsplaats worden aangeboden (met minimale begeleiding).

De aan gemeenten toegekende rijksbudgetten (WWB, Wajong en Wsw) zullen worden ontschot (onder een gelijktijdige korting van het totale budget) waardoor gemeenten in de komende jaren voor de uitvoering van de nieuwe Pw-taken feitelijk steeds minder budget beschikbaar hebben, tenzij een vermindering in uitgaven voor de huidige Wsw-groep mogelijk is welke gelijke tred houdt met het de door het Rijk doorgevoerde bezuinigingen.

€ x 1.000	2015	2016	2017	2018
Pw-budget GR gemeenten (excl inkomensdeel, incl nieuwe doelgroepen) ⁵	€ 7.855	€ 8.196	€ 8.347	€ 8.975
Gemeentelijke bijdragen Wsw GR Alescon (MJB 2015-2018)	-€ 3.317	-€ 4.039	-€ 5.880	-€ 6.164
Beschikbaar voor overige Pw-taken (schatting o.b.v. Pw-budget 2015)	€ 4.538	€ 4.157	€ 2.467	€ 2.811

Wanneer gemeenten meer geld uitgeven aan de uitvoering van Pw-taken dan komt dit rechtstreeks ten laste van de algemene middelen van de gemeente. Het belang om de uitgaven van GR Alescon voor de huidige Wsw-groep te verminderen wordt uit dit overzicht wel duidelijk.

⁴ Onder de participatiewet worden doelgroepen vanuit de huidige WWB, Wajong en Wsw bij elkaar gebracht onder één regiem.

⁵ Zie bijlage 2 voor een specificatie van deze raming

3 Maatregelen die GR Alescon zelf kan nemen

3.1 Bevoegdheden en verantwoordelijkheden GR Alescon

De verantwoordelijkheid van GR Alescon is op grond van de huidige GR-tekst beperkt tot het voorzien in werkvoorzieningen ten behoeve van de huidige groep Wsw-werknemers waarmee voor 1 januari 2015 arbeidscontracten zijn afgesloten (met GR Alescon of externe werkgevers in het kader van de formule Begeleid Werken). Na 2015 zullen als gevolg van de invoering van de Participatiewet geen nieuwe Wsw-contracten meer worden afgesloten. De GR gemeenten zijn verplicht de werkvoorzieningen voor de huidige Wsw-groep na 2015 te continueren (overeenkomstig de verplichtingen zoals omschreven in de door de Participatiewet afgegeven garanties).

Uitgangspunt is dat gemeenten de uitvoering van de garanties voor de huidige Wsw-groep overlaat aan GR Alescon (op basis van de aan GR Alescon overgedragen taken en bevoegdheden). De overige Participatiewet-taken (afzonderlijk of in samenwerking met buurgemeenten) vormen geen taak of bevoegdheid van GR Alescon. In dit hoofdstuk wordt daarom eerst ingegaan op de maatregelen die GR Alescon zelf kan nemen om de kosten van uitvoering van de Wsw-garanties voor de huidige Wsw-groep te verminderen gezien het feit dat vanaf 2015 sprake is van een vaste (bekende) groep werknemers welke in omvang de komende jaren zal teruglopen als gevolg van natuurlijk verloop (pensionering, verhuizing, uitstroom).

GR Alescon is een zelfstandig rechtspersoon met een eigen bestuur dat beschikt over (privaatrechtelijke) bevoegdheid om de uitvoering van taken deels of geheel aan anderen op te dragen of samenwerkingsovereenkomsten te sluiten met externe partijen. Op maatregelen die in samenwerking met gemeenten kunnen worden genomen om het exploitatieresultaat van GR Alescon te verbeteren zal in hoofdstuk 4 separaat worden ingegaan.

Afbouw betekent ook dat het GR-bestuur de zorg voor werk voor een Wsw-werknemer (of groep van Wsw-werknemers) contractueel kan overdragen aan een externe partij om de activiteiten van de GR waar mogelijk te beperken (inclusief het overdragen van bestaande bedrijfsexploitaties). Juridisch blijft de GR echter in stand totdat het punt is bereikt waarop de resterende verplichtingen zo gering zijn geworden dat deze in het kader van opheffing van de GR doelmatig in een regeling tot vereffening kunnen worden opgenomen.

3.2 Concentratie richten op garanties voor huidige Wsw-groep

De beschikbare middelen van gemeenten in het kader van de uitvoering van Participatiewet-taken (buiten het inkomensdeel bijstand) zijn voor een belangrijk deel afhankelijk van het beslag dat hierop gelegd wordt door bestaande verplichtingen jegens de huidige Wsw-groep. Invoering van de Participatiewet betekent in ieder geval dat de concentratie van het GR-bestuur minimaal gericht moet worden op invulling deze garantieverplichtingen met zoveel mogelijk beperking van de kosten voor deze zorg voor continuïteit van werk voor de huidige (bekende) groep Wsw-werknemers.

Ook met een beperkte taakstelling kan de GR voortgezet worden als een (beleidsarme) bedrijfsvoeringsorganisatie aan wie een grote mate van zelfsturing kan worden toevertrouwd om de beoogde garantie te realiseren. Op basis hiervan kan zowel de bestuurlijke organisatie als

werkorganisatie 'lean & mean' gemaakt worden. Er hoeft geen nieuw beleid, activiteit of voorziening te worden ontwikkeld.

De energie vanuit het GR bestuur (en uitvoeringsorganisatie Alescon) kan in een dergelijk scenario volledig gericht worden op:

- Beperking van begeleidings- en ontwikkelcapaciteit tot situaties om noodzakelijke vaardigheden van werknemers te behouden en situaties waarin een reëel perspectief bestaat op win/win (vanuit zowel werknemers- als werkgeversbelang).
- Beperken van risicovolle bedrijfsactiviteiten (inclusief beschut) door deze te vervreemden aan reguliere bedrijven.
- Belangenbehartiging vanuit de garantieafspraken ten behoeve van de bestaande Wsw-groep richting landelijk overleg (CAO Wsw, loonkostenstijging in rijkssubsidies).
- Sturing op realisatie van opbrengst naar loonwaarde van de Wsw-werknemers per werksoort (inclusief doorberekening van loonkostenstijgingen).

3.3 Maatregelen

Op basis van een analyse van de bestaande werkvoorzieningen van GR Alescon (PMC-analyse) komen wij tot de volgende inschattingen van de effecten van maatregelen die het Gr bestuur zelf kan nemen bij concentratie op invulling van de garanties aan de huidige Wsw-groep:

3.3.1 Natuurlijk verloop

In de Rijksfinanciering wordt gerekend op een afbouw van de huidige Wsw-groep vanaf 2015 met 5% per jaar (via natuurlijk verloop). In de door Alescon opgestelde MJB 2015-2018 wordt uitgegaan van een natuurlijk verloop van 5. Wij gaan bij onze inschattingen van dezelfde inschattingen uit ten aanzien van het natuurlijk verloop als in de MJB 2015-2018. Mocht het werkelijke natuurlijk verloop onder SW'ers lager uitvallen dan heeft dit direct gevolgen voor het tempo van afbouw van de organisatie en daarmee ook op het financieel resultaat van GR Alescon.

Een natuurlijk verloop van bijvoorbeeld 3% in plaats van 5% heeft het volgende effect:

Natuurlijk verloop SW'ers 3% vanaf 2016	€ x 1.000	2015	2016	2017	2018
Effect op totaal van gemeentelijke bijdragen	€	-56,3	€ +311,8	€ +355,5	€ +306,4
Effect op exploitatieresultaat GR Alescon	€	-118,4	€ -223,6	€ -269,0	€ -306,4

Dit effect is het saldo van lagere kosten van (gedwongen) afvloeiing van regulier personeel en hogere kosten in verband met het in stand houden van meer Wsw-werkplekken. Exploitatietekorten in 2015 en 2016 kunnen door de GR nog worden gedekt uit reserves. Daarna zullen gemeenten naast het gebruikelijke tarief per Wsw'er een aanvullende bijdrage aan de GR verschuldigd zijn ter dekking van het exploitatietekort (te verdelen naar rato van het aantal Wsw'ers per gemeente).

3.3.2 Extra beweging van binnen naar buiten

De invoering van de Participatiewet en de landelijke afspraken om meer werkplekken bij reguliere werkgevers geschikt te maken voor werknemers met een functionele beperking brengt extra kansen met zich mee om Wsw-werknemers door te laten stromen (van binnen naar buiten). Dit momentum (niet achterblijven, maar samen werken aan nieuwe kansen) biedt mogelijk ruimte om in te zetten op een extra beweging van binnen naar buiten van 5% jaarlijks gedurende 3 jaar vanaf

2016 (verschuiving Wsw'ers van beschut binnen naar werken op locatie en Deta/BW waardoor een hogere opbrengst uit loonwaarde en minder kosten in begeleiding kunnen worden gerealiseerd). Door deze verschuiving kan het volgende effect worden bereikt op het exploitatieresultaat van GR Alescon. Daarbij dient de kanttekening te worden gemaakt dat Alescon sinds 2004 zwaar ingezet heeft op de beweging naar buiten en in vergelijking met andere bedrijven in de regio veel uitplaatsingen heeft kunnen realiseren. De komst van de Participatiewet en bereidheid van sociale partners om participatiebanen te creëren zou volgens de Minister extra mogelijkheden met zich meebrengen om een dergelijke doorstroom te verwezenlijken.

Extra beweging binnen naar buiten (5%, 3jr) € x 1.000	2015	2016	2017	2018
Effect op totaal van gemeentelijke bijdragen	€ -	€ -68,1	€ -182,1	€ -295,1
Effect op exploitatieresultaat GR Alescon	€ -	€ +68,1	€ +182,1	€ +295,1

3.3.3 Begeleidingscapaciteit bij werkbedrijven naar 1 reguliere fte op 20 Wsw'ers

Wanneer de gemiddelde begeleidingscapaciteit bij een aantal werkbedrijven van GR Alescon (Beschut binnen, Post en BOR) wordt teruggebracht naar (gemiddeld) 1 reguliere fte op 20 Wsw'ers (hetgeen op basis van ervaringscijfers bij een aantal vergelijkbare Wsw-bedrijven mogelijk te realiseren is) zou het bedrijfsresultaat van de werkbedrijven van GR Alescon kunnen verbeteren. Veronderstelling daarbij is dan wel dat de reguliere formatie bij de betreffende werkbedrijven beperkt wordt tot de voor dat werk noodzakelijke competenties (de minimale kwalificatie-eisen die daaraan vanuit het werk gesteld worden) en optimale invulling vanuit de reguliere formatie. De praktische mogelijkheden om naar een dergelijke norm toe te werken zijn uiteraard afhankelijk van historisch gegroeide omstandigheden en veranderkosten in aanpassing van werkprocessen. Voor andere werkbedrijven werksoorten (schoonmaak en horeca) is deze norm niet haalbaar omdat meer uren begeleiding nodig zijn om taken op locatie uit te voeren en om daarmee een hogere bruto marge te realiseren. Wanneer een begeleidingsnorm van 1 op 20 bij bovengenoemde werkbedrijven haalbaar is heeft dit het volgende effect op de exploitatierekening van GR Alescon:

Reg personeel werkbedrijven naar 1 op 20 € x 1.000	2015	2016	2017	2018
Effect op totaal van gemeentelijke bijdragen	€ -	€ -280,1	€ -286,0	€ -272,4
Effect op exploitatieresultaat GR Alescon	€ -20,3	€ +300,4	€ +286,0	€ +272,4

Het negatieve effect in 2015 wordt veroorzaakt doordat meer kosten sociaal plan worden gemaakt in verhouding tot de lagere uitvoeringskosten. Gezien het effect op de langere termijn is realisatie van deze norm alleszins de moeite van nader onderzoek waard.

3.3.4 Caseload consulent bij Deta/BW

Vanaf 2015 stromen geen onbekende Wsw-werknemers meer in en kunnen de begeleidingsinspanningen scherper worden gebudgetteerd op basis van de behoefte van de werknemer (en de betrokken werkgever) in relatie tot het reëel te verwachten effect van de inspanning (meerwaarde-gestuurd). Uit ervaringsgegevens van een aantal vergelijkbare Wsw-bedrijven blijkt dat een verhoging van de caseload per consulent realiseerbaar is van 1 fte op 50 Wsw'ers. Op dit moment is de caseload van consulent ongeveer 1 op 30. Doordat in de komende jaren een groot aantal herplaatsingen nodig is van de nu nog bij interne bedrijven geplaatste Wsw'ers naar externe werkgevers (inclusief sanering van een aantal deelnemingen) achten wij een aanpassing van de caseloadnorm naar 1 op 50 op korte termijn niet haalbaar. Op dit moment is de organisatie en formatie consulenten voor een belangrijk deel ingericht op arbeidsontwikkeling ten behoeve van een bredere doelgroep met meer intensieve begeleidingsbehoefte.

Wanneer meer geleidelijk (in 4 stappen naar 2018) wordt toegewerkt naar deze caseloadnorm zou het volgende effect op de exploitatierekening van GR Alescon kunnen worden bereikt:

Caseload consulent geleidelijk naar 1 op 50	€ x 1.000	2015	2016	2017	2018
Effect op totaal van gemeentelijke bijdragen	€	-	€ +6,7	€ -189,8	€ -319,8
Effect op exploitatieresultaat GR Alescon	€	-20,0	€ +13,3	€ +189,8	€ +319,8

Ook hier is een temperend effect zichtbaar op een verbetering van het exploitatieresultaat doordat rekening wordt gehouden met meerkosten sociaal plan uit meer afvloeiing van regulier personeel.

3.3.5 Verbetering opbrengst loonwaarde (subsidie BW jaarlijks -1%, Deta jaarlijks +1%)

Sturing op verhoging van (gemiddelde) loonwaarde van bij externe werkgevers geplaatste Wsw-werknemers vergt een zorgvuldige voorbereiding van het overleg met reguliere werkgever zodat reële verwachtingen ontstaan over de hoogte van de loonkostensubsidie (in geval van Begeleid Werken) of detachingsvergoeding (bij uitleen van Wsw-werknemers aan reguliere werkgevers). Van belang is dat gestuurd wordt op het eerlijk delen van voor- en nadelen gerelateerd aan de ontwikkeling van persoonlijke productiviteit en loonwaarde van een Wsw-werknemer. In het vastgestelde beleid van GR Alescon wordt bij BW (SW'er in dienst van de externe werkgever) gestuurd op een afnemende loonkostensubsidie vanuit de gedachte dat loonwaarde toeneemt na een inwerkperiode en het ontstaan van een goede samenwerking tussen werknemer en werkgever (motivatie- en ervaringseffect). In de MJB 2015-2018 is dat echter niet vertaald naar een hogere opbrengst. Wij zien weliswaar dat Gr Alescon - mede door de huidige economische omstandigheden - de komende jaren genoodzaakt wordt tot een groot aantal herplaatsingen (inclusief effecten van gewenste sanering van deelnemingen) maar achten een (geringe) afname van de loonkostensubsidie met *tenminste* 1% per jaar realistisch (mede in relatie tot een verwachte stijging van de loonwaarde van de Wsw-werknemers voor wie de BW-formule passend is). Deze inschatting maken wij tegen de achtergrond van het gegeven dat de hoogte van de gemiddelde loonkostensubsidie voor BW'ers (exclusief de intern geplaatste BW'ers bij GR en 100% dochters) bij GR Alescon een fractie hoger ligt dan bij andere Wsw-bedrijven.).

Ten aanzien van de opbrengst uit vergoedingen voor gedetacheerde Wsw-werknemers ligt het in de huidige economische omstandigheden moeilijk om te sturen op een hogere opbrengst. De nieuwe instrumenten onder de Participatiewet en de landelijke afspraken over het door reguliere werkgevers geschikt te maken werkplekken voor arbeidsgehandicapten zullen de gewoonten en gebruiken ingrijpend veranderen (het wordt meer 'gewoon' voor werkgevers om vergoedingen te betalen naar loonwaarde van een werknemer en 'ontzorgd' te worden middels detachingsovereenkomsten). Welk effect dat heeft op de hoogte van de detachingsstarieven is nog niet te becijferen. Wel is het reëel te verwachten dat loonkostenstijgingen standaard worden doorberekend in afgesproken detachingsstarieven. Wanneer dus rekening wordt gehouden met een loonkostenstijging van 0,5% per jaar in de lonen van Wsw-werknemers (in dienst van Gr Alescon) zal sturing op meer loonwaarde in de huidige omstandigheden slechts een gering effect hebben op de opbrengst uit detachingsstarieven. Een verhoging van de opbrengst met 1% heeft immers slechts een beperkt netto effect van 0,5% gezien de loonkostenstijging waarmee rekening is gehouden. De veronderstelling daarbij is wel dat ondanks het aantal noodzakelijke herplaatsingen van huidige Wsw-werknemers op nieuwe detachingscontracten het gemiddeld te realiseren tarief niet daalt. Er zijn immers geen aanwijzingen dat de bestaande (bekende) groep Wsw-werknemers de komende jaren over het geheel in loonwaarde af zal nemen en het aantal detachingsplekken in de samenleving de komende jaren af zal nemen (mede gezien de landelijke afspraken om meer

werkplekken geschikt te maken onder dreiging van de maatregel tot invoering van een quotumregeling voor werkgevers).

De effecten op het exploitatieresultaat van GR Alescon van een verhoging van de opbrengst uit detacheringen met 1% is:

1% meer opbrengst uit loonwaarde deta/BW € x 1.000	2015	2016	2017	2018
Effect op totaal van gemeentelijke bijdragen	€ -	€ -161,8	€ -156,4	€ -203,3
Effect op exploitatieresultaat GR Alescon	€ +54,9	€ +107,0	€ +156,4	€ +203,3

3.3.6 Beperking in taakuitvoering overhead

Door de taken en verantwoordelijkheden van GR Alescon nadrukkelijk te beperken tot de huidige (bekende) groep Wsw-werknemers en de organisatie beleidsarm c.q. puur uitvoerend te maken kan de omvang van de overheadformatie mogelijk beperkt worden. De kosten van huisvesting, ICT en uitvoerende taken als jobhunting (onderdeel van de afdeling Middelen) hebben wij in onze begijfering van de begrotingseffecten gelijk gehouden omdat het niet te verwachten is dat deze kosten in de periode tot en met 2018 omlaag gebracht kunnen worden.

In een situatie waarin de uitvoeringstaken van GR Alescon beperkt worden tot (continuïteit in) de zorg voor werkvoorzieningen voor de huidige Wsw-groep en in de realisatie daarvan meer en meer een beroep zal worden gedaan op de (eigen) verantwoordelijkheden van de (materieel) werkgever kunnen de ondersteunende functies ten behoeve van de eigen werkorganisatie van GR Alescon mogelijk tot een minimumniveau worden teruggebracht.

Wanneer wij de overheadformatie met 5% per jaar – gelijk aan het natuurlijk verloop – verminderen (en dus vacatures niet opvullen en waar nodig taken en mensen herschikken) levert dit het volgende besparingseffect op (ten opzichte van 2,5% natuurlijke afbouw):

Minder overhead (5%, gedurende 4 jaar) € x 1.000	2015	2016	2017	2018
Effect op totaal van gemeentelijke bijdragen	€ -	€ -30,0	€ -162,4	€ -251,7
Effect op exploitatieresultaat GR Alescon	€ -36,6	€ +66,5	€ +162,4	€ +251,7

Wanneer bovenop het natuurlijk verloop van 5% een nog eens 2,5% extra afbouw kan worden gerealiseerd in de formatie overhead zou de besparing kunnen oplopen tot:

Minder overhead (7,5%, gedurende 4 jaar) € x 1.000	2015	2016	2017	2018
Effect op totaal van gemeentelijke bijdragen	€ -	€ -61,1	€ -321,9	€ -491,7
Effect op exploitatieresultaat GR Alescon	€ -73,3	€ +134,4	€ +321,9	€ +491,7

3.3.7 Kosten sociaal plan

Aanpassing van de uitvoeringsorganisatie van GR Alescon naar een beleidsarme en in taken beperkte organisatie bij toepassing van de maatregelen in voorgaande paragrafen vergt een reorganisatie waarin gedwongen afvloeiing van regulier personeel niet te vermijden is. In onze berekeningen gaan wij ervan uit dat een deel van de vermindering van de reguliere formatie middels natuurlijk verloop kan worden gerealiseerd (begroot op 5%). De resterende vermindering zal in bovengenoemde situatie via gedwongen afvloeiing moeten plaatsvinden waarbij sociaal plankosten ontstaan. Op basis

van de afspraken zoals vastgelegd in het sociaal statuut (afvloeiing CAO-medewerkers) en de huidige wachtgeldregeling voor ambtelijk personeel is berekend wat de te verwachten kosten per jaar zijn.

Voor de gedwongen afvloeiing van CAO-personeel zijn we in de berekening uitgegaan van de in het sociaal statuut afgesproken ontslagvergoeding en outplacementbudget. Per jaar is uitgegaan van de benodigde afvloeiing in de formatie CAO-personeel minus de vermindering via het te verwachten natuurlijk verloop. Diezelfde berekening hebben we ook toegepast op de naar verwachting gedwongen af te vloeien ambtelijke formatie, zij het dat daarbij de kosten wordt gesteld op 75% van het maximum aan wachtgeldkosten (welke als dotatie wordt toegevoegd aan een wachtgeldvoorziening en in aftrek wordt genomen op het exploitatieresultaat van dat jaar).

Uitgaande van het scenario waarbij de overheadfuncties met 5% verminderd worden en maximale realisatie van de maatregelen uit voorgaande paragrafen is het effect:

Kosten sociaal plan	2015	2016	2017	2018
Kosten sociaal plan (bij natuurlijk verloop van 5%)	€ 558	€ 349	€ 302	€ 271

De kosten van het sociaal plan kunnen echter hoger uitvallen wanneer wordt gerekend vanuit de maximale wachtgeldkosten (100%) voor ambtelijk personeel. Daarnaast kan de noodzaak voor gedwongen afvloeiing hoger uitvallen wanneer het natuurlijk verloop onder het regulier personeel lager uitkomt (bijvoorbeeld op 2,5% in plaats van 5%).

De effecten van deze mogelijke tegenvallers zijn als volgt:

Mogelijke tegenvallers in sociaal plankosten	2015	2016	2017	2018
Maximale kosten sociaal plan (bij natuurlijk verloop 5%)	€ 707	€ 447	€ 388	€ 350
Maximale kosten sociaal plan (bij natuurlijk verloop 2,5%)	€ 1.230	€ 838	€ 749	€ 683

3.3.8 Saneren van deelnemingen

Uit analyse van de deelnemingen komt het beeld naar voren dat voor een deel van de deelnemingen het oorspronkelijke doel (een passende werkplek voor Wsw-werknemers creëren onder beheer of medebeheer van een reguliere werkgever) niet meer bereikbaar is.

Dat betekent dat de opgezette constructie (en daarbij behorende kostenstructuur) kunnen worden afgebouwd naar een zo lean & mean mogelijke werkwijze. Enerzijds ontstaan kostenbesparingen, anderzijds worden ambities en opbrengsten verminderd. Volstaan kan worden met een simpele en eenduidige sturing op de 100%-deelnemingen (als ware sprake van interne GR-bedrijven) en overdracht van verantwoordelijkheden over joint ventures aan externe partners en stakeholders in combinatie met een marktconforme sturing op door GR Alescon te hanteren detachingsvergoedingen en loonkostensubsidies. De kosten van sanering kunnen naar onze mening worden gedragen vanuit de binnen de deelnemingen beschikbare middelen (de kosten en risico's van gedwongen afvloeiing van regulier personeel binnen deelnemingen worden grotendeels door GR Alescon gedragen overeenkomstig de afspraken in afgesloten overeenkomsten met GR Alescon). De sanering en activiteiten via deelnemingen zal naar verwachting wel leiden tot minder opbrengsten voor GR Alescon uit dividenduitkeringen door deelnemingen. In de MJB 2015-2018 wordt nog gerekend met een jaarlijkse opbrengst uit deelnemingen van € 400k. In onze berekening van de effecten van de aanpassingsmaatregelen op het exploitatieresultaat van GR Alescon zijn wij daarom voorzichtigshalve uitgegaan van een beperking van het resultaat uit deelnemingen tot € 200k jaarlijks.

3.4 Effect op de door GR Alescon in stand gehouden formatie

Wanneer de huidige activiteiten voor de bestaande groep Wsw-werknemers worden voortgezet door GR Alescon zal afbouw van de Wsw-groep en realisatie van de maatregelen uit voorgaande paragrafen leiden tot de volgende vermindering in formatieomvang:

Effect van	2015	2016	2017	2018
fte Wsw-werknemers (incl. Deta/BW)	1655,2	1570,2	1491,0	1417,0
fte regulier ambtelijk	44,5	41,0	37,7	34,7
fte regulier niet-ambtelijk	71,3	65,8	61,1	56,9
fte inhuur regulier via derden	48,5	47,8	46,9	46,0

Hierbij is geen rekening gehouden met eventuele extra afbouw of uitstroom door het overdragen of beëindigen van complete bedrijfsonderdelen (bijvoorbeeld door verkoop aan derden of inbreng van beschut in nieuwe samenwerkingsverbanden). De gevolgen voor de inzet en formatieomvang per PMC en overhead alsmede de berekende exploitatieresultaten per PMC zijn weergegeven in bijlage 1.

3.5 Effect op de gemeentelijke bijdragen aan GR Alescon

Uitgaande van voortzetting van de huidige tariefsystematiek van jaarlijks verschuldigde gemeentelijke bijdragen (tarief per SW-Aja naar woongemeente) en daarop toe te passen bonuskorting in verband met door de gemeenten aan Alescon verstrekte werkopdrachten kunnen de in voorgaande paragrafen toegelichte effecten op de exploitatieresultaten van GR Alescon leiden tot de volgende benodigde bijdragen van GR gemeenten:

Resultaat GR Alescon	€ x 1.000	2015	2016	2017	2018
Gemeentelijke bijdragen na effect voorgaande paragrafen		€ 3.321	€ 3.611	€ 5.078	€ 5.414
Gemeentelijke bijdragen in MJB 2015-2018		€ 3.317	€ 4.039	€ 5.880	€ 6.164

Zelfs wanneer een extra vermindering van de overheadformatie met nog eens 2,5% mogelijk is en alle tegenvallers uitblijven zullen gemeentelijke bijdragen voor uitvoering van werkvoorzieningen aan de huidige Wsw-groep nodig blijven (in omvang wel minder dan in de MJB 2015-2018).

Tot begin 2016 heeft de GR nog een reserve van waarmee de noodzaak van verhoging van de gemeentelijke bijdragen (tov afgesproken tarief per Aja) wordt voorkomen. Ondanks maatregelen tot kostenbesparing zal vanaf 2016 het exploitatietekort toenemen (als gevolg van verminderde Rijkssubsidie) en raakt deze reserve uitgeput waardoor aanvullende gemeentelijke bijdragen noodzakelijk zullen worden. Door een verdere daling van de rijkssubsidie naar € 22,7k per Aja in 2020 zal het tekort na 2018 naar verwachting nog twee jaar toenemen (zij het minder snel stijgend door een verdere afbouw in het aantal Wsw'ers).

3.6 Bandbreedte en risico's

Evenals de MJB 2015-2018 blijft realisatie van in voorgaande paragrafen beschreven maatregelen en berekende effecten omgeven door veel onzekerheden en risico's. Uit onze analyse van de PMC's en de aangegeven mogelijke mee- en tegenvallers blijkt een beperkte bandbreedte (ten opzichte van de eerder in de MJB 2015-2018 neergelegde verwachtingen).

De conclusie is dat het voor GR Alescon als uitvoeringsorganisatie zelfstandig praktisch onmogelijk is om toe te werken naar een situatie waarin geen gemeentelijke bijdrage meer nodig is voor de uitvoering van werkvoorzieningen ten behoeve van de huidige Wsw-groep. In het meest gunstige scenario kan GR Alescon met veel inspanningen de oplopende tekorten (door rijks bezuinigingen) in beperkte mate temperen door meer Wsw'ers naar werk buiten toe te leiden, overhead te beperken en opbrengst naar loonwaarde te verhogen. Ondanks de in voorgaande paragrafen geschetste maatregelen zal vanaf 2017 een hogere gemeentelijke bijdrage per Wsw'er nodig zijn om exploitatietekort van de GR af te dekken (nadat de eigen reserves van de GR uitgeput zijn).

Meer mogelijkheden om kosten te besparen zullen door GR Alescon alleen in samenwerking met de GR gemeenten kunnen worden gezocht bij de herinrichting van taken en verantwoordelijkheden binnen het bredere taakgebied van de Participatiewet. In hoofdstuk 4 gaan wij nader in op de mogelijkheden die hiervoor op dit moment kunnen worden geschetst.

4 Maatregelen door GR en gemeenten gezamenlijk

4.1 Uitvoering van de Participatiewet

Invoering van de Participatiewet betekent voor de gemeenten die deelnemen aan GR Alescon dat extra middelen toegevoegd worden voor de volgende nieuwe doelgroepen:

Nieuwe taken Participatiewet GR gemeenten	2015	2016	2017	2018
Nieuw beschut (budget voor aantallen plekken)	15	51	82	109
Participatiebanen (budget voor aantallen plekken)	23	80	145	216
Uitbreiding volume met nieuwe doelgroep ⁶	187	375	562	750

Het totaal beschikbare P-budget (voor klassieke en nieuwe doelgroepen) voor 2015 bedraagt € 7,8 mln. Dit is exclusief het inkomensdeel waaruit de loonkostensubsidie voor nieuw beschut en participatiebanen bekostigd wordt en het budget voor de huidige Wsw-groep.

Voor nieuw beschut kan per baan gemiddeld gerekend worden op € 15.000 budget uit het inkomensdeel en € 8.500 voor begeleiding uit het P-budget. Uitgaande van € 22.500 aan loonkosten (WML) en € 8.500 aan kosten voor begeleiding/werkplekkosten zal een opbrengst uit loonwaarde van gemiddeld € 7.500 gerealiseerd moeten worden om de uitvoering voor de gemeente kostenneutraal te kunnen laten zijn. De kosten voor begeleiding/werkplekkosten binnen GR Alescon blijven ondanks de maatregelen in het vorige hoofdstuk voor *beschut binnen* in de periode tot 2018 hangen op ca € 9.500 per baan: de gerealiseerde loonwaardeopbrengst op ca € 3.500 per baan).

Voor participatiebanen kan per baan gemiddeld gerekend worden op € 10.000 budget uit het inkomensdeel en € 4.000 voor begeleiding uit het P-budget. Uitgaande van € 22.500 aan loonkosten (WML) en € 4.000 aan kosten voor begeleiding zal een opbrengst uit loonwaarde van gemiddeld € 12.500 gerealiseerd moeten worden om de uitvoering voor gemeenten kostenneutraal te laten zijn. De gemiddelde opbrengst uit loonwaarde van *extern gedetacheerd* Wsw-personeel vanuit GR Alescon bedraagt ca € 10.000 per fte Wsw: de opbrengst uit loonwaarde van Wsw-personeel werkzaam in *werkbedrijven* van GR Alescon (exclusief beschut binnen) bedraagt daarentegen ruim € 16.000.

Uitgaande van de inspanningen van GR Alescon om de kosten voor werkvoorzieningen van de huidige Wsw-groep zoveel als mogelijk te beperken (zie vorig hoofdstuk) en een *kostenneutrale* uitvoering van nieuw beschut en participatiebanen betekent dat het volgende beeld ontstaat in de ontwikkeling van besteding van het P-budget van GR gemeenten samen:

Besteding P-budget	€ x 1.000	2015	2016	2017	2018
Pw-budget GR gemeenten (excl inkomensdeel, incl nieuwe doelgroepen)		€ 7.855	€ 8.196	€ 8.347	€ 8.975
Uitgaven ivm huidige Wsw-groep (bijdragen aan GR Alescon)		€ 3.321	€ 3.611	€ 5.078	€ 5.414
Uitgaven voor nieuw beschut en participatiebanen		€ 272	€ 825	€ 1.378	€ 1.906
Pw-budget beschikbaar voor overige doelgroepen (incl. instroom wajong)		€ 4.262	€ 3.760	€ 1.891	€ 1.655

⁶ In verband met de instroom van nieuwe doelgroepen wordt in de algemene uitkering via het Gemeentefonds jaarlijks € 1.400 per nieuwe uitkeringsrechtigde toegevoegd voor uitvoeringskosten (naast het Pw-budget).

Tot 2017 konden de tekorten van GR Alescon nog grotendeels door reserves worden opgevangen. Vanaf 2017 zullen de tekorten van de GR door een hogere gemeentelijke bijdrage afgedekt moeten worden. Dat vermindert direct de budgettaire ruimte in het Pw-budget voor de overige doelgroepen.

Het realiseren van *participatiebanen* bij externe werkgevers op basis van loonkostensubsidie of vanuit een detachingsconstructie binnen de hierboven aangegeven budgettaire kaders zal gezien de resultaten tot nog toe binnen GR Alescon (deta/BW) al een flinke opgave zijn. De hogere opbrengsten binnen Alescon worden gerealiseerd binnen naar buiten gerichte werkbedrijven welke voornamelijk drijven op werkopdrachten vanuit de publieke sfeer. Slechts wanneer de gemiddelde loonwaarde van de instroom op participatiebanen gemiddeld hoger is dan de huidige gedetacheerde Wsw'ers vanuit Alescon is een kostenneutrale uitvoering voor deze nieuwe doelgroep realiseerbaar.

Het uitvoeren van nieuw beschut op de infrastructuur van de huidige afdeling beschut binnen valt moeilijk te realiseren uitgaande van de huidige kostenstructuur van GR Alescon en de daarin te verwachten opbrengsten uit loonwaarde. Slechts wanneer een deel van de instroom op nieuw beschut geplaatst kan worden op openvallend vacatures bij andere werkbedrijven van Alescon (beschut buiten) is een voor gemeenten kostenneutrale uitvoering in bovenbedoelde zin haalbaar.

Gemeenten ontkomen er niet aan om – naast bovengenoemde maatregelen om kosten te verlagen en opbrengsten te verhogen - een keuze te maken in de te stellen prioriteiten en de wijze waarop zij de aldus geprioriteerde Pw-taken wenst uit te voeren (teneinde een extra beslag op de algemene middelen van de gemeente of aantasting van andere budgetten in het 3D-domein, te voorkomen).

4.2 Opties voor GR gemeenten

De GR Gemeenten hebben in beginsel de volgende opties:

- a. alle uitvoeringstaken Pw vanuit gemeenten organiseren (al dan niet in gezamenlijk verband, bijvoorbeeld vanuit werkpleinclusters)
- b. alle uitvoeringstaken Pw in regie aan derden opdragen (werkgeversverbanden, zorginstellingen, nieuwe uitvoeringsorganisaties voor beschut werk en dagbesteding)
- c. uitvoeringstaken Pw op basis van samenwerkingsovereenkomsten verdelen tussen gemeenten en GR Alescon (publiek-publieke allianties)
- d. alle uitvoeringstaken Pw aan GR Alescon opdragen (op basis van DVO of uitbreiding GR-regeling)

Voor het maken van een keuze in uitvoeringsmodaliteiten zullen gemeenten hun visies op gemeentelijke kerntaken, besturingsprincipes, risicobeheer, effectiviteit van beleid en doelmatigheid in beleidsuitvoering zichtbaar moeten maken en waar mogelijk op elkaar afstemmen om samenwerking in een bepaalde mate (en graad) mogelijk te maken.

4.3 Kansen voor GR gemeenten en Gr Alescon

In hoofdstuk 3 is reeds ingegaan op de kansen die liggen binnen het bereik van GR Alescon om te sturen op de beweging van binnen naar buiten (verhoging van loonwaarde door plaatsing in een zo regulier mogelijke werkomgeving), verlaging van overheadkosten en afbouw van onrendabele werkbedrijven (reële kansen op basis waarvan volgens de minister een efficiencykorting op het Wsw-budget mogelijk is).

Daarnaast liggen voor gemeenten en GR Alescon gezamenlijk kansen bij de realisatie van:

- a. nieuw beschut
- b. participatiebanen
- c. dagbestedingsvoorzieningen
- d. gezamenlijke werkgeversbenadering
- e. gemeenschappelijke backoffice
- f. gemeenschappelijk mobiliteitsbureau voor herplaatsing regulier personeel

4.3.1 Nieuw beschut

Gezien het aantal nieuw te realiseren werkplekken beschut en de daarbij gestelde financiële kaders is het de vraag of de huidige infrastructuur van GR Alescon (beschut binnen) zoveel meerwaarde kan opleveren voor gemeenten of het exploitatieresultaat van Gr Alescon. De aantallen zijn te klein om werkelijk van betekenis te zijn voor GR Alescon. Meer kansen ontstaan wanneer gebruik gemaakt kan worden van (1) een structuur met lagere begeleidings- en werkplekkosten en (2) een omgeving waarin een hogere loonwaardeopbrengst kan worden verwacht. Een gezamenlijke zoektocht van gemeenten en GR Alescon naar mogelijke nieuwe uitvoeringsvormen voor een beschutte werkomgeving ligt meer voor de hand dan onderbrenging van werkplekken voor nieuw beschut binnen de bestaande infrastructuur van Gr Alescon.

4.3.2 Participatiebanen

Voor zover gemeenten vanuit hun regulier werkgeverschap kunnen bijdragen aan het streven om werk te organiseren in de vorm van participatiebanen biedt de huidige infrastructuur van GR Alescon goede mogelijkheden om daarin te faciliteren (binnen de gestelde financiële kaders). Een groot deel van de werkbedrijven van GR Alescon werkt immers al op werkopdrachten voor GR Gemeenten. Daarnaast liggen er kansen om synergie te realiseren in de uitvoering van consulentachtige taken voor verschillende doelgroepen. Het onderzoek door GR Alescon en ISD-AAT biedt weliswaar geen volledig inzicht in de mogelijkheden (besturingsmodel en beheersing van risico's ontbreken nog) maar toont wel aan dat een overlap bestaat in bijvoorbeeld taken van consultants in het proces van plaatsing bij externe werkgevers (inclusief werkgeversbenadering, inkoop van werk/leertrajecten, loonwaarde- en tariefbepaling en coaching van werknemer en werkgever). Hoewel het aantal participatiebanen gering is kan integratie van consulentactiviteiten voor meerdere doelgroepen Pw vanuit een gemeenschappelijke unit (in beperkte mate) doelmatigheidswinst opleveren. Deze winst ligt vooral in het delen van resources en faciliteiten. Een exacte becijfering ontbreekt nog in het door Gr Alescon en ISD-AAT opgestelde onderzoeksrapport. Daarvoor zal een gericht onderzoek noodzakelijk zijn.

4.3.3 Dagbestedingsvoorzieningen

De huidige AWBZ-dagbestedingsvoorzieningen zijn vooral duur vanuit het oogpunt van hoge begeleidings- en werkplekkosten per dagdeel en een lage opbrengst uit gerealiseerde productie. De begeleidingsintensiteit bij zorginstellingen is over het algemeen hoger dan bijvoorbeeld beschut binnen bij GR Alescon (begeleidingsnorm bij zorginstellingen is 1 op 4 tot 1 op 8 terwijl bij GR Alescon de begeleidingsnorm varieert tussen 1 op 10 tot 1 op 20). Er liggen dus kansen voor GR Alescon en gemeenten om gezamenlijk te zoeken naar nieuwe vormen van dagbesteding waarbij een cliënt meer dagdelen dagbesteding kan worden geboden tegen (1) lagere begeleidings/werkplekkosten en (2) een hogere opbrengst uit (vrijwillige) productie. Mogelijk dat deze zoektocht gecombineerd kan worden met het zoeken naar nieuwe vormen voor beschut werk om daarmee de schaal en het economisch draagvlak onder een nieuwe uitvoeringsorganisatie te vergroten (en afbouw van gemeentelijke bijdragen aan GR Alescon te versnellen).

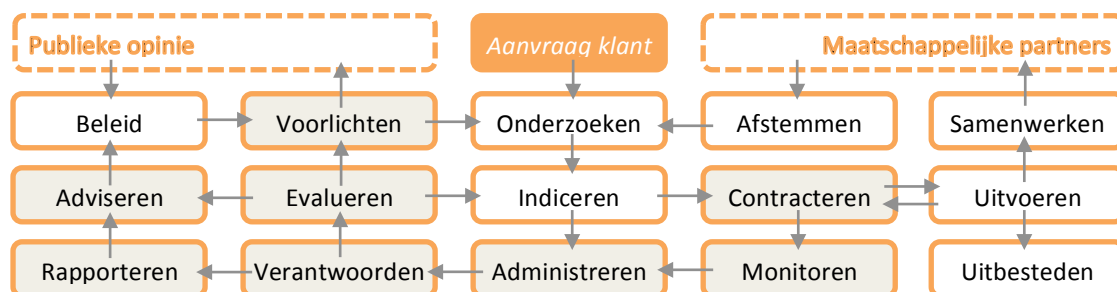
4.3.4 Gezamenlijke werkgeversbenadering

Het succes van plaatsing van doelgroepwerknemers (werkleeërtrajecten, Wsw, Participatiebanen) is in toenemende mate afhankelijk van de bereidheid en actieve medewerking van reguliere werkgevers. Een gezamenlijke en eenduidige werkgeversbenadering zal zeker bij kunnen dragen aan het optimaal benutten van de (schaarse) kansen in het actuele economische klimaat. Wanneer GR gemeenten een gelijkluidende visie hierop ontwikkelen zal GR Alescon een geschikt platform bieden voor zowel onderlinge samenwerking als overleg en samenwerking met derden. Mocht de werkgeversbenadering per werkplein verschillen dan is het van belang dat Gr Alescon in ieder geval participeert in de verschillende overlegstructuren per werkplein binnen haar werkgebied. Op dit moment is nog weinig bekend over de toekomstige inrichting en aansluiting in beleid tussen de verschillende werkpleinen om mogelijke synergievoordelen te becijferen. Gemeenten hebben hierin een leidende rol te nemen en op korte termijn duidelijkheid te scheppen zodat alle betrokken partijen hierin hun mogelijke bijdrage kunnen formuleren en inbrengen.

4.3.5 Gemeenschappelijke backoffice

Wanneer gemeenten de uitvoering van Pw-taken zelf willen organiseren of in samenwerking tussen gemeenten en GR Alescon willen vormgeven zal een onderzoek naar de voordelen van een gemeenschappelijke backoffice zinvol kunnen zijn. Op dit moment ontbreekt nog voldoende duidelijkheid in het te voeren beleid van gemeenten op de relevante taakgebieden. De routing en besturing van taken op Pw-gebied is immers afhankelijk van keuzes die gemeenten maken. Het gaat dan om financiën, inhoud, mogelijkheden regie, wens tot samenwerking, werkgeversbenadering, draagvlak zorg, werkgevers etc.

Taakgebieden waarop een gemeenschappelijke backoffice functies kan vervullen



Het is van belang dat gemeenten hierover op korte termijn samen in gesprek gaan om helder te krijgen waar de gemeentelijke visies op elkaar aansluiten en dus kansen bieden om in samenwerking meerwaarde te realiseren.

4.3.6 Gemeenschappelijk mobiliteitsbureau herplaatsing regulier personeel GR Alescon

Bij het opnieuw inrichten van de uitvoeringstaken op PW-gebied kunnen gemeenten en Gr Alescon samenwerken in een gemeenschappelijk mobiliteitsbureau zodat bij bemensing op nieuwe Pw-taken bij voorkeur wordt geselecteerd uit boventallig personeel van Gr Alescon. Daarmee kunnen de sociaal plankosten bij gedwongen ontslag verminderd worden. Het realiseren van 50% herplaatsing van boventallig regulier personeel van Gr Alescon (zoals deze voortvloeit uit de maatregelen beschreven in hoofdstuk 3) levert op het exploitatieresultaat van Gr Alescon het volgende effect op:

Effect 50% herplaatsing boventallig personeel GR	2015	2016	2017	2018
Bij maximale kosten sociaal plan en 5% natuurlijk verloop	-€ 205	-€ 126	-€ 108	-€ 96
Bij maximale kosten sociaal plan en 2,5% natuurlijk verloop	-€ 615	-€ 419	-€ 375	-€ 342

De vraag is uiteraard in hoeverre de benodigde competenties bij de keuzes die gemaakt worden voor een nieuwe uitvoeringstructuur matchen met de beschikbare competenties van de boventallig verklaarde werknemers van GR Alescon. Het potentiële effect maakt het echter alleszins de moeite waarde om te investeren in een gemeenschappelijke mobiliteitsbureau teneinde de kansen hierin optimaal te benutten.

4.4 Voorwaarden voor realisatie van samenwerkingsvoordelen

Op dit moment moeten gemeenten over de gewenste inrichting van taken op het gebied van de Participatiewet eerst op basis van een eigen toetsingskader zelf discussiëren. De mate waarin samenwerking wordt gezocht met andere GR gemeenten is nog niet duidelijk.

De hiervoor opgesomde kansen tonen aan dat nader onderzoek naar concrete meerwaarde om op onderdelen samen te blijven optrekken in ieder geval de moeite waard is.

GR Alescon wordt door invoering van de Participatiewet en de daaraan gekoppelde efficiencykortingen op het Wsw-budget in ieder geval gedwongen om alle beschikbare energie en creativiteit te steken in de noodzakelijke extra beweging van binnen naar buiten, verlaging van overheadkosten en afbouw van onrendabele bedrijfsonderdelen. Het is nu aan gemeenten om de beleidsmatige keuzes te maken, prioriteiten te stellen en daarop gebaseerde initiatieven te nemen om concrete perspectieven (waar mogelijk in samenwerking met GR Alescon) te onderzoeken op haalbaarheid.

5 Verdeelafspraken met gemeenten

5.1 Werking van bestaande verdeelafspraken GR Alescon

Gemeenten zijn wettelijk verplicht om eventuele tekorten in de exploitatie van GR Alescon af te dekken met gemeentelijke bijdragen. De verdeelsleutel in de GR-regeling is gebaseerd op het relatieve aantal Wsw'ers dat woont in de deelnemende GR gemeente. Het exploitatieresultaat wordt bepaald door de exploitatieactiviteiten en de uitkomsten van contractuele rechten en verplichtingen van GR Alescon. De contractuele rechten en verplichtingen komen voor een belangrijk deel voort uit overeenkomsten die met gemeenten afzonderlijk zijn aangegaan.

De gemeentelijke bijdrage is tot nog toe gebaseerd op een afgesproken gemiddeld tarief per Aja⁷ SW. Daarmee waren gemeenten in staat om een redelijk stabiele begroting op te stellen voor de gezamenlijk te realiseren werkvoorzieningen middels GR Alescon. Door uit te gaan van een gemiddeld tarief voor een aanvullende gemeentelijke bijdrage per Aja SW is lange tijd voorkomen dat bij GR Alescon tekorten ontstonden. GR Alescon heeft over de afgelopen jaren een (bescheiden) reservepositie kunnen opbouwen waardoor de tekorten die de komende jaren ontstaan door rijks bezuinigingen een aantal jaar kunnen worden opgevangen zonder gemeenten om een hogere gemeentelijke bijdragen te vragen.

5.2 Werking van bestaande bonusregeling GR gemeenten

Een belangrijke factor in het benutten van beschikbare loonwaarde van SW'ers ligt in de omvang van beschikbaar passend werk vanuit door gemeenten te verstrekken werkopdrachten. Via de regeling bonuskorting (op het gemeentelijk bijdragetarief per Aja SW) worden gemeenten beloond voor het feit dat zij meer opdrachten aan de bedrijfsonderdelen van de totale SW-populatie van GR Alescon. Deze stimulans zorg ervoor dat het exploitatierisico voor de GR als geheel afneemt.

De gekozen vorm van de bonusregeling is één van mogelijk tientallen varianten van waaruit eenzelfde prikkelende werking kan uitgaan. Er is geen aanleiding om te veronderstellen dat in de context van GR Alescon deze andere varianten een betere of meer doelmatige uitwerking zou hebben.

5.3 Effectiviteit van het bonusbeleid

Tot nog toe heeft de GR het exploitatieresultaat door deze tariefssystematiek en bonusregeling jaarlijks met positieve cijfers kunnen afronden. Daardoor is een reserve ontstaan die in de komende jaren benut kan worden om tekorten te dekken vanwege de vermindering in Rijkssubsidie. Uit hoofdstuk 3 en 4 wordt duidelijk dat vanaf 2018 de opgebouwde reserve volledig is uitgeput en de GR genooddaakt is om verdere tekorten te dekken uit aanvullende gemeentelijke bijdragen (of verhoging van gemeentelijke tarieven per Aja SW).

Aan de effectiviteit van de bestaande bonusregeling wordt niet getwijfeld. De veranderde omstandigheden (rijks bezuinigingen) zijn de oorzaak voor het oplopende tekort. Afschaffing van de bonusregeling haalt feitelijk een 'gezonde' prikkel weg en brengt voor GR Alescon meer risico's met zich mee.

⁷ De mate van ernst van handicap bepaalt mede de hoogte van de rijkssubsidie. Hiervoor wordt de omvang van het dienstverband (fte) vermeerderd met een factor. Het resultaat wordt uitgedrukt als Aja (arbeidsjaren) SW(soms ook als SE).

5.4 Mogelijkheden tot aanpassing of aanvulling van verdeelafspraken

Zoals toegelicht in hoofdstuk 3 zijn de taken van de GR formeel beperkt tot uitvoering van de verplichtingen tegenover de bestaande groep Wsw-werknemers. Zolang de activiteiten beperkt blijven tot uitvoering van werkvoorzieningen voor Wsw'ers is er geen reden of noodzaak aanwezig om de huidige systematiek van financiering of verdeelafspraken te wijzigen. De in de bonusregeling neergelegde prikkel blijft van belang voor het beperken van de exploitatierisico's voor GR Alescon en het verminderen van oplopende tekorten van de GR.

Wanneer GR Alescon in het kader van verdergaande samenwerking met gemeenten meer taken voor meer doelgroepen op zich neemt, is het voor de daaraan deelnemende gemeenten (dat behoeven immers niet alle GR gemeenten te betreffen) van belang om bij overeenkomst sluitende afspraken te maken over de financiering van additionele activiteiten en afdekking van daarbij behorende risico's. Het is immers denkbaar dat het exploitatieresultaat van GR Alescon uiteindelijk negatief wordt beïnvloedt door de exploitatie van additionele activiteiten en daardoor een tekort dreigt waarvoor alle GR gemeenten volgens de regeling kunnen worden aangesproken. Wanneer echter goede sluitende contractuele afspraken worden gemaakt waardoor eventuele onvoorziene lasten in rekening kunnen worden gebracht van de opdracht gevende gemeenten (of andere partijen) kunnen de additionele activiteiten voor de GR gemeenten kostenneutraal plaatsvinden. Er blijft echter bij het aangaan van contractuele verplichtingen buiten het formele taakgebied van de GR altijd het risico bestaan van wanprestatie door GR-organen waardoor kosten niet verhaald kunnen worden op de opdrachtgever(s). In die situatie zullen uiteindelijk de GR gemeenten (de gezamenlijke eigenaren) de lasten dragen overeenkomstig de in de GR-regeling vastgelegde verdeelsleutel.

5.5 Advies

Vanwege de effectiviteit van de prikkel is het wenselijk de toepassing van de huidige tariefsystematiek en bonusregeling in verband met de uitvoering van werkzaamheden voor de groep Wsw-oud voort te zetten en desgewenst werkende weg in vorm aan te passen wanneer de omvang van de taak een meer doelmatige wijze van financiering toelaat.

Eventueel gewenste wijzigingen of aanvullingen op gemeentelijke verdeelafspraken kan het beste gerealiseerd worden middels een aanvullende onderlinge overeenkomst tussen gemeenten naar privaatrecht. Ook bij het oppakken van nieuwe taken voor andere doelgroepen dan de huidige Wsw-groep bestaat geen noodzaak of direct voordeel om de bestaande verdeelsleutel zoals vastgelegd in GR Alescon formeel aan te passen.

Wanneer GR Alescon op nieuwe taakgebieden (en voor andere doelgroepen) samenwerking zoekt met derden is het raadzaam om over de daarbij mogelijk te lopen risico's en lasten nadere afspraken vast te leggen met alle GR Gemeenten zodat voor GR Alescon van tevoren helder is in welke mate risico's kunnen worden aangegaan en hoe deze het beste kunnen worden beheerst.

6 Conclusies en aanbevelingen

6.1 Conclusies

Het belang van gemeenten is (naast continuïteit van werk voor de huidige Wsw-groep) in de eerste plaats gelegen in vermindering van de verplichtingen van GR Alescon in relatie tot de kosten van uitvoering voor de werkvoorzieningen van de bestaande Wsw-groep (mede in het belang van uitvoerbaarheid van andere PW-taken ten behoeve van andere doelgroepen).

De belangrijkste maatregelen voor vermindering van kosten van de bestaande Wsw-uitvoering liggen in een versterking van de beweging van binnen naar buiten, het verlagen van de overheadkosten en het versneld afbouwen van onrendabele bedrijfsonderdelen zodat de potentiële loonwaarde van Wsw'ers beter benut wordt (in lijn met de motieven op grond waarvan de minister tot vaststelling van de efficiencykortingen op het Wsw-budget is gekomen). De praktische mogelijkheden om fors te besparen zijn echter door het reeds ingezette beleid van GR Alescon op deze speerpunten in de afgelopen jaren, beperkt.

De meerwaarde van het integreren van nieuwe taken zowel nieuw beschut en participatiebanen in het takenpakket van GR Alescon is vooralsnog beperkt door de geringe omvang van deze nieuwe instrumenten en de daarbij gestelde financiële kaders (welke niet zonder meer inpasbaar zijn bij handhaving van de huidige infrastructuur en kostenopbouw binnen GR Alescon).

Er zijn aanknopingspunten voor gemeenten en GR Alescon om nader onderzoek te doen naar het realiseren van schaalvoordelen op concrete taakonderdelen. Voor het bepalen van de meest doelmatige uitvoeringsstructuur zullen gemeenten echter eerst tot concrete beleidskeuzes, prioriteitstelling en initiatieven tot onderlinge afstemming moeten komen.

In een situatie waarbij op veel fronten tegelijk aanpassingen nodig zijn (ook bij actoren in de samenleving) en rollen ingrijpend veranderen, is ruimte nodig om structuren werkende weg aan te passen, ongewenste effecten snel terug te dringen en opkomende kansen snel te benutten. Daarbij past een meer projectmatig georganiseerde uitvoeringsstructuur welke pas in een later stadium (na voldoende uitkristallisatie) geformaliseerd wordt.

6.2 Aanbevelingen

Een heldere bestuursopdracht van de gemeenten aan GR Alescon is nodig om de beschikbare energie en creativiteit in de GR-organisatie aan te boren en daarmee het reeds ingezette beleid om kosten te verminderen en opbrengsten te verhogen een extra impuls te geven.

Wij adviseren gemeenten om snel met elkaar in gesprek te gaan om de aansluiting in gemeentelijke visies te verkennen zodat een helder beeld ontstaat van het taakgebied waarin gemeenten met GR Alescon wensen samen te werken.

Tegelijkertijd kan vanuit GR Alescon gewerkt worden aan voorstellen en maatregelen om middels samenwerking met (clusters van) gemeenten en andere uitvoeringsorganisaties te zoeken naar win/win-oplossingen (en met gemeenten op projectmatige wijze samen te werken aan onderzoek naar synergievoordelen op specifieke taakonderdelen).

Een belangrijk voordeel voor gemeenten en GR Alescon is zonder meer gelegen in het gezamenlijk zorgdragen voor maximale herplaatsingskansen voor boventallig regulier personeel van GR Alescon op nieuwe uitvoeringstaken PW (of andere passende vacatures bij gemeenten of maatschappelijke instellingen). Vooruitlopend op de uitwerking van efficiencymaatregelen door het GR-bestuur en beleidskeuzes door gemeenten ten aanzien van de in de toekomst gewenste uitvoeringsmodaliteiten, kan daartoe op korte termijn door een gezamenlijke voorbereidingswerkgroep van gemeenten en GR Alescon een overeenkomst worden uitgewerkt op basis waarvan de oprichting van een gezamenlijk mobiliteitsbureau kan plaatsvinden.

BIJLAGE 1: Exploitatieresultaat na maatregelen GR

GR ALESCON TOTAAL					
omschrijving	€ x 1.000	2015	2016	2017	2018
bruto marge		€ 14.864	€ 14.240	€ 13.649	€ 13.090
Aja SW		1738,2	1648,7	1565,2	1487,3
fte regulier ambtelijk		44,5	41,0	37,7	34,7
fte regulier overig		71,3	65,8	61,1	56,9
fte inhuur derden		48,5	47,8	46,9	46,0
loonkosten Wsw		€ 39.886	€ 37.931	€ 36.105	€ 34.398
loonkostensubsidie exa/BW		€ 6.429	€ 6.123	€ 5.834	€ 5.562
loonkosten regulier ambtelijk		€ 2.614	€ 2.418	€ 2.241	€ 2.079
kosten inhuur regulier overig		€ 4.424	€ 4.098	€ 3.816	€ 3.566
kosten inhuur derden		€ 1.881	€ 1.818	€ 1.753	€ 1.696
overige personele kosten		€ 1.828	€ 1.742	€ 1.661	€ 1.584
afschrijvingskosten		€ 766	€ 970	€ 882	€ 842
huisvestingskosten		€ 1.850	€ 1.700	€ 1.615	€ 1.534
indirecte productiekosten		€ 1.823	€ 1.684	€ 1.551	€ 1.469
beheerskosten		€ 927	€ 880	€ 837	€ 795
financiële lasten		€ 244	€ 401	€ 349	€ 294
rijks subsidie Wsw		€ 44.382	€ 41.268	€ 38.393	€ 35.736
div baten en lasten		€ 200	€ 200	€ 200	€ 200
kosten sociaal plan		€ 558	€ 349	€ 302	€ 271
resultaat zonder gemeentelijke bijdrage		-€ 4.204	-€ 4.810	-€ 5.078	-€ 5.414
tariefbijdrage GR gemeenten		€ 3.734	€ 3.560	€ 3.396	€ 3.244
bonuskorting GR gemeenten		-€ 413	-€ 393	-€ 373	-€ 354
eindresultaat GR		-€ 883	-€ 1.643	-€ 2.056	-€ 2.524
reserve GR na toev/ontr. resultaat		€ 1.199	€ -444		
totaal gemeentelijke bijdragen		€ 3.321	€ 3.611	€ 5.078	€ 5.414

Deze berekening is gebaseerd op berekeningen waarin de effecten van maximale opbrengst van de maatregelen GR per PMC zijn ingeschat en in een meerjarenperspectief zijn neergezet. Deze worden per PMC op de volgende pagina's van deze bijlage toegelicht.

Unit Assemblage & Foodpack					
omschrijving	€ x 1.000	2015	2016	2017	2018
bruto marge		€ 1.380	€ 1.248	€ 1.129	€ 1.021
Aja SW		405,7	365,1	328,6	295,8
fte regulier ambtelijk		4,6	4,2	3,8	3,4
fte regulier overig		14,5	13,1	11,8	10,6
fte inhuur derden		0,0	0,0	0,0	0,0
loonkosten Wsw		€ 9.990	€ 9.036	€ 8.173	€ 7.392
loonkostensubsidie exa/BW		€ 1.015	€ 918	€ 830	€ 751
loonkosten regulier ambtelijk		€ 281	€ 254	€ 230	€ 208
kosten inhuur regulier overig		€ 829	€ 750	€ 678	€ 613
kosten inhuur derden		€ -	€ -	€ -	€ -
overige personele kosten		€ 127	€ 115	€ 103	€ 93
afschrijvingskosten		€ 50	€ 50	€ 50	€ 50
huisvestingskosten		€ 132	€ 132	€ 132	€ 132
indirecte productiekosten		€ 170	€ 154	€ 139	€ 126
beheerskosten		€ 17	€ 15	€ 14	€ 12
financiële lasten		€ 10	€ 9	€ 8	€ 8
rijkssubsidie Wsw		€ 10.398	€ 9.175	€ 8.092	€ 7.134
doorbelasting staf/middelen		€ 1.985	€ 1.865	€ 1.674	€ 1.509
resultaat zonder gemeentelijke bijdrage		€ -2.828	€ -2.874	€ -2.811	€ -2.739

	Unit Post				
omschrijving	€ x 1.000	2015	2016	2017	2018
bruto marge		€ 564	€ 538	€ 514	€ 491
Aja SW		51,3	48,8	46,3	44,0
fte regulier ambtelijk		0,6	0,6	0,5	0,5
fte regulier overig		1,8	1,8	1,7	1,6
fte inhuur derden		0,0	0,0	0,0	0,0
loonkosten Wsw		€ 1.168	€ 1.115	€ 1.064	€ 1.016
loonkostensubsidie exa/BW		€ 234	€ 223	€ 213	€ 203
loonkosten regulier ambtelijk		€ 24	€ 23	€ 22	€ 21
kosten inhuur regulier overig		€ 117	€ 112	€ 107	€ 102
kosten inhuur derden		€ -	€ -	€ -	€ -
overige personele kosten		€ 28	€ 26	€ 25	€ 24
afschrijvingskosten		€ 2	€ 2	€ 2	€ 2
huisvestingskosten		€ 1	€ 1	€ 1	€ 1
indirecte productiekosten		€ 35	€ 33	€ 32	€ 30
beheerskosten		€ 16	€ 16	€ 15	€ 14
financiële lasten		€ 1	€ 1	€ 1	€ 1
rijkssubsidie Wsw		€ 1.309	€ 1.219	€ 1.135	€ 1.056
doorbelasting staf/middelen		€ 216	€ 213	€ 198	€ 184
resultaat zonder gemeentelijke bijdrage		€ 31	€ -7	€ -30	€ -52

Unit Beheer Openbare Ruimte					
omschrijving	€ x 1.000	2015	2016	2017	2018
bruto marge		€ 5.939	€ 5.670	€ 5.414	€ 5.169
Aja SW		423,0	401,9	381,8	362,7
fte regulier ambtelijk		4,8	4,6	4,4	4,2
fte regulier overig		5,7	5,4	5,1	4,8
fte inhuur derden		9,6	9,1	8,7	8,2
loonkosten Wsw		€ 10.699	€ 10.215	€ 9.753	€ 9.312
loonkostensubsidie exa/BW		€ 1.342	€ 1.281	€ 1.223	€ 1.168
loonkosten regulier ambtelijk		€ 310	€ 296	€ 283	€ 270
kosten inhuur regulier overig		€ 316	€ 301	€ 288	€ 275
kosten inhuur derden		€ 559	€ 536	€ 514	€ 493
overige personele kosten		€ 340	€ 323	€ 307	€ 291
afschrijvingskosten		€ 446	€ 446	€ 446	€ 446
huisvestingskosten		€ 100	€ 100	€ 100	€ 100
indirecte productiekosten		€ 1.278	€ 1.220	€ 1.165	€ 1.153
beheerskosten		€ 70	€ 70	€ 70	€ 70
financiële lasten		€ 81	€ 81	€ 81	€ 81
rijkssubsidie Wsw		€ 10.788	€ 10.047	€ 9.354	€ 8.705
doorbelasting staf/middelen		€ 1.712	€ 1.689	€ 1.568	€ 1.461
resultaat zonder gemeentelijke bijdrage		€ -524	€ -841	€ -1.029	€ -1.245

Unit Schoonmaak					
omschrijving	€ x 1.000	2015	2016	2017	2018
bruto marge		€ 1.450	€ 1.385	€ 1.322	€ 1.262
Aja SW		49,0	46,6	44,2	42,0
fte regulier ambtelijk		7,0	6,0	5,0	4,0
fte regulier overig		0,0	0,0	0,0	0,0
fte inhuur derden		19,2	19,2	19,2	19,2
loonkosten Wsw		€ 1.156	€ 1.104	€ 1.054	€ 1.006
loonkostensubsidie exa/BW		€ 179	€ 171	€ 163	€ 156
loonkosten regulier ambtelijk		€ 270	€ 233	€ 195	€ 157
kosten inhuur regulier overig					
kosten inhuur derden		€ 508	€ 513	€ 518	€ 523
overige personele kosten		€ 19	€ 18	€ 17	€ 16
afschrijvingskosten		€ 3	€ 3	€ 3	€ 3
huisvestingskosten		€ -	€ -	€ -	€ -
indirecte productiekosten		€ 31	€ 30	€ 29	€ 27
beheerskosten		€ 23	€ 23	€ 23	€ 23
financiële lasten		€ 1	€ 1	€ 1	€ 1
rijkssubsidie Wsw		€ 1.250	€ 1.164	€ 1.084	€ 1.008
doorbelasting staf/middelen		€ 203	€ 200	€ 183	€ 168
resultaat zonder gemeentelijke bijdrage		€ 306	€ 253	€ 220	€ 191

omschrijving	Unit Horeca € x 1.000	2015	2016	2017	2018
bruto marge		€ 862	€ 823	€ 785	€ 750
Aja SW		40,0	38,0	36,1	34,3
fte regulier ambtelijk		2,4	2,4	2,4	2,4
fte regulier overig		0,9	0,9	0,9	0,9
fte inhuur derden		13,9	13,9	13,9	13,9
loonkosten Wsw		€ 1.138	€ 1.087	€ 1.038	€ 991
loonkostensubsidie exa/BW		€ 67	€ 64	€ 61	€ 58
loonkosten regulier ambtelijk		€ 106	€ 106	€ 107	€ 107
kosten inhuur regulier overig		€ 125	€ 125	€ 126	€ 126
kosten inhuur derden		€ 289	€ 292	€ 294	€ 297
overige personele kosten		€ 33	€ 32	€ 30	€ 29
afschrijvingskosten		€ 19	€ 19	€ 19	€ 19
huisvestingskosten		€ 34	€ 34	€ 34	€ 34
indirecte productiekosten		€ 33	€ 32	€ 30	€ 29
beheerskosten		€ 30	€ 30	€ 30	€ 30
financiële lasten		€ 4	€ 4	€ 4	€ 4
rijkssubsidie Wsw		€ 1.020	€ 950	€ 885	€ 823
doorbelasting staf/middelen		€ 194	€ 190	€ 177	€ 166
resultaat zonder gemeentelijke bijdrage		€ -190	€ -242	€ -281	€ -318

omschrijving	Unit Bedrijfsrestaurants € x 1.000	2015	2016	2017	2018
bruto marge		€ 80	€ 77	€ 73	€ 70
Aja SW		20,8	19,7	18,7	17,8
fte regulier ambtelijk		0,0	0,0	0,0	0,0
fte regulier overig		1,5	1,5	1,5	1,5
fte inhuur derden		1,5	1,5	1,2	1,0
loonkosten Wsw		€ 419	€ 400	€ 382	€ 365
loonkostensubsidie exa/BW		€ 121	€ 116	€ 110	€ 105
loonkosten regulier ambtelijk		€ -			
kosten inhuur regulier overig		€ 7	€ 7	€ 7	€ 7
kosten inhuur derden		€ 41	€ 42	€ 34	€ 28
overige personele kosten		€ 10	€ 9	€ 9	€ 9
afschrijvingskosten		€ 7	€ 7	€ 7	€ 7
huisvestingskosten		€ 9	€ 9	€ 9	€ 9
indirecte productiekosten		€ 26	€ 25	€ 24	€ 23
beheerskosten		€ 5	€ 4	€ 4	€ 4
financiële lasten		€ 2	€ 2	€ 2	€ 2
rijkssubsidie Wsw		€ 529	€ 493	€ 459	€ 427
doorbelasting staf/middelen		€ 92	€ 91	€ 85	€ 79
resultaat zonder gemeentelijke bijdrage		€ -130	€ -143	€ -141	€ -141

Unit Detailhandel					
omschrijving	€ x 1.000	2015	2016	2017	2018
bruto marge		238,0	227,2	216,9	207,1
Aja SW		19,0	18,1	17,1	16,3
fte regulier ambtelijk		0,0	0,0	0,0	0,0
fte regulier overig		1,0	1,0	1,0	1,0
fte inhuur derden		0,0	0,0	0,0	0,0
loonkosten Wsw		€ 494	€ 472	€ 450	€ 430
loonkostensubsidie exa/BW		€ 64	€ 61	€ 58	€ 55
loonkosten regulier ambtelijk					
kosten inhuur regulier overig		€ 47	€ 48	€ 48	€ 48
kosten inhuur derden		€ -	€ -	€ -	€ -
overige personele kosten		€ 13	€ 13	€ 12	€ 12
afschrijvingskosten		€ 7	€ 7	€ 7	€ 7
huisvestingskosten		€ 10	€ 10	€ 10	€ 10
indirecte productiekosten		€ 16	€ 16	€ 15	€ 14
beheerskosten		€ 8	€ 8	€ 8	€ 8
financiële lasten		€ 1	€ 1	€ 1	€ 1
rijkssubsidie Wsw		€ 485	€ 451	€ 420	€ 391
doorbelasting staf/middelen		€ 183	€ 172	€ 161	€ 151
resultaat zonder gemeentelijke bijdrage		€ -122	€ -128	€ -134	€ -138

Unit Detachering					
omschrijving	€ x 1.000	2015	2016	2017	2018
bruto marge		€ 4.198	€ 4.134	€ 4.071	€ 4.009
Aja SW		444,6	433,5	422,6	412,1
fte regulier ambtelijk		5,7	4,8	4,2	3,7
fte regulier overig		13,7	11,7	10,1	8,9
fte inhuur derden		0,0	0,0	0,0	0,0
loonkosten Wsw		€ 13.992	€ 13.711	€ 13.435	€ 13.164
loonkostensubsidie exa/BW					
loonkosten regulier ambtelijk		€ 453	€ 389	€ 339	€ 299
kosten inhuur regulier overig		€ 957	€ 821	€ 715	€ 630
kosten inhuur derden		€ -	€ -	€ -	€ -
overige personele kosten		€ 302	€ 293	€ 284	€ 276
afschrijvingskosten		€ -	€ -	€ -	€ -
huisvestingskosten		€ -	€ -	€ -	€ -
indirecte productiekosten		€ -	€ -	€ -	€ -
beheerskosten		€ 27	€ 26	€ 26	€ 26
financiële lasten		€ -	€ -	€ -	€ -
rijkssubsidie Wsw		€ 11.339	€ 10.838	€ 10.356	€ 9.891
doorbelasting staf/middelen		€ 1.426	€ 1.472	€ 1.392	€ 1.324
resultaat zonder gemeentelijke bijdrage		€ -1.621	€ -1.739	€ -1.763	€ -1.818

Unit begeleid werken					
omschrijving	€ x 1.000	2015	2016	2017	2018
bruto marge		€ -	€ -	€ -	€ -
Aja SW		262,3	255,7	249,3	243,1
fte regulier ambtelijk		0,0	0,0	0,0	0,0
fte regulier overig		0,0	0,0	0,0	0,0
fte inhuur derden		0,0	0,0	0,0	0,0
loonkosten Wsw					
loonkostensubsidie exa/BW		€ 3.388	€ 3.270	€ 3.157	€ 3.047
loonkosten regulier ambtelijk		€ -	€ -	€ -	€ -
kosten inhuur regulier overig		€ -	€ -	€ -	€ -
kosten inhuur derden		€ -	€ -	€ -	€ -
overige personele kosten		€ 229	€ 223	€ 217	€ 212
afschrijvingskosten		€ -	€ -	€ -	€ -
huisvestingskosten		€ -	€ -	€ -	€ -
indirecte productiekosten		€ -	€ -	€ -	€ -
beheerskosten		€ -	€ -	€ -	€ -
financiële lasten		€ -	€ -	€ -	€ -
rijkssubsidie Wsw		€ 6.689	€ 6.394	€ 6.109	€ 5.835
doorbelasting staf/middelen		€ 805	€ 836	€ 794	€ 757
resultaat zonder gemeentelijke bijdrage		€ 2.267	€ 2.064	€ 1.941	€ 1.819

Unit Staf & Middelen					
omschrijving	€ x 1.000	2015	2016	2017	2018
bruto marge		€ 153	€ 138	€ 124	€ 112
Aja SW		22,6	21,4	20,4	19,3
fte regulier ambtelijk		19,4	18,4	17,5	16,6
fte regulier overig		32,1	30,5	29,0	27,6
fte inhuur derden		4,3	4,1	3,9	3,7
loonkosten Wsw		€ 830	€ 792	€ 756	€ 722
loonkostensubsidie exa/BW		€ 20	€ 19	€ 18	€ 18
loonkosten regulier ambtelijk		€ 1.170	€ 1.117	€ 1.066	€ 1.018
kosten inhuur regulier overig		€ 2.026	€ 1.935	€ 1.847	€ 1.764
kosten inhuur derden		€ 484	€ 436	€ 392	€ 353
overige personele kosten		€ 727	€ 691	€ 656	€ 624
afschrijvingskosten		€ 232	€ 436	€ 348	€ 308
huisvestingskosten		€ 1.564	€ 1.414	€ 1.329	€ 1.248
indirecte productiekosten		€ 233	€ 175	€ 118	€ 66
beheerskosten		€ 732	€ 688	€ 647	€ 608
financiële lasten		€ 144	€ 302	€ 251	€ 197
rijkssubsidie Wsw		€ 575	€ 536	€ 499	€ 464
bijdragen andere units		€ -6.816	€ -6.729	€ -6.232	€ -5.799
div baten en lasten		€ 200	€ 200	€ 200	€ 200
kosten sociaal plan		€ 558	€ 349	€ 302	€ 271
resultaat zonder gemeentelijke bijdrage		€ -976	€ -751	€ -677	€ -621

BIJLAGE 2: Meerjarenraming van het Pw-budget GR Alescon gemeenten

Raming PW-budget	2015	2016	2017	2018
budget klassieke doelgroepen	7.388	6.947	6.316	6.241
budgetuitbreiding p wajong en no risk	231	462	694	925
budgetuitbreiding p nieuw beschutbanen	138	452	728	964
budgetuitbreiding p garantiebanen	98	334	610	846
Nieuw p-budget totaal	7.855	8.196	8.347	8.975
Nieuw beschut banen Alescongemeenten	15	51	82	109
Participatiebanen Alescongemeenten	23	80	145	216
uitbreiding volume doelgroep	187	375	562	750